

## ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

# Адаптация методологии управления бизнес-процессами организации к публичному управлению процессами на мезоуровне

Ирина Ткаченко, Марина Метелева\*

Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

## Информация о статье

Поступила в редакцию:

05.07.2018

Принята к опубликованию:

15.02.2019

УДК 338.45.01

JEL H54, D78, R58

## Ключевые слова:

бизнес-процесс, процессный подход, публичное управление, мезоуровень, инфраструктура инвестиционной деятельности, управление качеством, цикл PDCA, карты Шухарта - Деминга

## Keywords:

business process, process approach, public management, meso level, investment infrastructure, quality management, PDCA cycle, Shuhart-Deming maps

## Аннотация

В статье представлен вариант методологии моделирования бизнес-процессов, адаптированный к процессу публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности в рамках современных методик регионального инвестиционного Стандарта и регионального ГЧП-Стандарта. В результате предложен оригинальный методический подход к развитию процесса публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне на основе концепции постоянного совершенствования Э. Деминга. Построены модели публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне в нотации IDEF0. Разработаны методические предложения для оперативной оценки качества публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне.

## Adaptation of the Organization's Business Process Management Methodology to Public Process Management at the Meso Level

Irina Tkachenko, Marina Meteleva

## Abstract

The main principles of the organization of the process of managing the social and economic development of the territories, corresponding to the modern model of the country's development, are determined. The main problem in achieving the set goals is the organization of an effective system of managing socio-economic processes. It is shown that organizational and economic and managerial relations in the framework of the concept of public management at the meso level are most responsible for the solution of the tasks set. To level the problems inherent in the complex multilevel process of public management at the meso level, a methodical approach is proposed, which consists in adapting the experience of managing business processes of organizations to the process of public administration. The methodology for modeling business processes of organizations is

Автор для связи: [meteleva@usue.ru](mailto:meteleva@usue.ru)

DOI: <https://dx.doi.org/10.24866/2311-2271/2019-2/72-83>

*adapted to the process of public management of the investment infrastructure within the framework of modern methods of the regional investment standard and regional PPP-Standard, the elemental composition of business processes has been developed. Process models are constructed and analyzed, and points of inefficiency are determined. An approach to improving the process of public management of the investment infrastructure at the meso level based on the PDCA cycle is proposed. Methodical proposals have been developed for an operative assessment of the quality of public management of the investment infrastructure by the example of the regions of the Siberian Federal District, which allow the formation of operational control information that meets the requirements of all subjects of public management of the investment infrastructure at the meso level.*

Современная модель социально-экономического развития России направлена на достижение таких целей, как развитие принципов стратегического планирования, активизация инвестиционных процессов на региональном уровне, повышение эффективности диалога между властью и бизнесом, усиление роли организаций микроуровня в решении социально-экономических задач развития территорий и страны.

Основной проблемой в достижении этих целей является организация эффективной системы управления социально-экономическими процессами на мезоуровне, которая позволит оптимально согласовывать, во-первых, интересы субъектов управления в плоскости территории взаимодействия, во-вторых, интересы субъектов макро- и микроуровней в вертикальной иерархии экономики.

Очевидно, что условиям поставленной задачи наиболее всего отвечают организационно-экономические и управленческие отношения в рамках концепции публичного управления на мезоуровне.

### **Публичное управление**

#### **социально-экономическими процессами на мезоуровне**

Публичное управление представляет собой региональную систему, целью которой является повышение качества жизни населения. Соответственно, объектом публичного управления выступают общественные коллективы (публичные системы), локализованные на юридически определенной территории и преследующие общезначимые социально-экономические и политические цели. Субъектный состав публичного управления, в отличие от государственного и муниципального, существенно расширяется и представляет собой участников триады «общество-бизнес-государство», что обеспечивает усиление взаимодействия граждан, бизнеса и власти [1].

В экономике и социальных науках общепринятым является выделение микро-, мезо- и макроуровней анализа, которые традиционно разделяются по объектному принципу. На микроуровне анализируется поведение отдельных объектов – индивидуумов, домохозяйств, фирм и т.д. Макроуровень представлен обществом в целом, экономикой национального или глобального уровня. При таком подходе мезоуровень рассматривается как промежуточный, обозначая уровень анализа между экономикой страны и отдельными лицами, компаниями, домохозяйствами – уровень отраслей и региональных экономических комплексов [2]. В социально-территориальном аспекте промежуточной ступенью наиболее наглядно является регион [3].

Очевидно, что требуемой системе управления изначально присущи такие проблемные характеристики, как большое количество активных субъектов публичного управления с разнонаправленными целями и сложная многоуровневая сеть взаимосвязей между субъектами публичного управления с высокой степенью свободы и вариативностью.

Необходимость нивелирования указанных проблем в системе публичного управления на мезоуровне приводит нас к выводу о целесообразности использования процессного подхода к формированию системы управления.

Процессный подход рассматривает функционирование социально-экономической системы как совокупность взаимосвязанных процессов, поэтому управленческие воздействия оказывают влияние не на отдельные подразделения и функции, а на всю систему.

Понятие процессного подхода в России приведено к универсальному определению, благодаря становлению культуры менеджмента качества. Согласно национальному стандарту Российской Федерации, ГОСТ Р ISO 9000-2015 «Системы менеджмента качества» под процессом понимается «совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, использующих входы для получения намеченного результата. В зависимости от контекста «намеченный результат» называется выходом, продукцией или услугой». Отсюда, процессный подход трактуется как «осознание и управление деятельностью как взаимосвязанными процессами, которые функционируют как согласованная система» [4].

Процессный подход обладает следующими преимуществами, которые отвечают современным задачам социально-экономического развития экономики на мезоуровне [5]:

- ориентированность на удовлетворение потребностей клиента;
- возможность выявления узких мест в реализации процесса;
- формализация процессов, позволяющая масштабировать опыт;
- принцип постоянного совершенствования.

Управление следует рассматривать как процесс, потому что работа по достижению целей с помощью других – это не единовременная операция, а серия непрерывных взаимосвязанных действий – управленческих функций [6].

В научной литературе много работ посвящено вопросам процессного управления в производственных организациях [7, 8]. Это обусловлено сложностью внедрения и реализации выгод данного подхода в нематериальном производстве общественного продукта в виде публичных услуг. Однако, авторы полагают, что трансфер управленческих технологий из обширной практики бизнеса в систему публичного управления позволит выявить новые точки роста, новые критерии эффективного развития взаимоотношений бизнеса и власти [9].

Как отмечают В.В. Репин и В.Г. Елиферов, развитие и распространение практик моделирования управленческой и производственной деятельности в стандартах менеджмента качества привело к сближению понятий «процесс» и «бизнес-процесс» [10]. На основании этого нами принята рабочая гипотеза о целесообразности адаптации методологии управления бизнес-процессами организации к процессам публичного управления.

#### **Адаптация методологии управления бизнес-процессами организации к публичному управлению процессами на мезоуровне**

Авторами разработан элементный состав процесса публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне, определенный Стандартом деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации (далее – региональный инвестиционный Стандарт) [11] и методическими рекомендациями по развитию институци-

ональной среды в сфере государственно-частного партнерства (далее – ГЧП) в субъектах Российской Федерации (далее – региональный ГЧП-Стандарт) [12] (табл. 1).

Таблица 1

**Элементы бизнес-процесса публичного управления  
инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне**

Элемент бизнес-процесса	Основание	Описание
Стратегическая цель/подцели	Стратегия–2020. Методика регионально-го инвестиционного Стандарта. Методика регионального ГЧП–Стандарта.	Конкурентное привлечение инвестиций в экономику региона, в том числе: - развитие инфраструктуры инвестиционной деятельности в качестве основного фактора формирования благоприятного инвестиционного климата в регионе; - формирование конкурентного инвестиционного имиджа территории через улучшение позиций в национальных рейтингах оценки эффективности региональной системы управления.
Результаты	Стратегическая цель/подцели	- высокая оценка потенциальными инвесторами инфраструктурных возможностей региона и приток инвестиций в инфраструктурные проекты; - положительная оценка деятельности субъектов региональной системы публичного управления на вышестоящем уровне государственного управления, как важное конкурентное преимущество при перераспределении ограниченных бюджетных ресурсов между регионами.
Внешние клиенты процесса	Результаты	- потенциальные инвесторы; - федеральные органы государственной власти.
Входы процесса	Результаты	- государственные бюджетные и частные финансовые ресурсы; - информационные ресурсы, на основе которых возможно согласование и интеграция разнонаправленных интересов участников инвестиционной деятельности.
Выходы процесса	Результаты	- объекты региональной инфраструктуры, оказывающие влияние на интенсификацию инвестиционной деятельности; - показатели национальных рейтингов.
Субъекты процесса	Модель публичного управления инвестиционным процессом с учетом стратегических приоритетов стейкхолдеров территории. Стейкхолдерская модель корпоративного управления в проектах государственно-частного партнерства.	Уполномоченные органы власти и частный инвестор в проектах ГЧП; контрагенты участников проектов ГЧП институты внешней среды проектов ГЧП; субъекты инвестирования (инвесторы); объекты инвестирования (получатели инвестиций); инвестиционные посредники; регуляторы (государственные органы); коммерческие организации; органы государственной власти и местного самоуправления; местное сообщество; прочие публичные организации – средства массовой информации, эксперты, социальные круги и т.д.;
Объекты процесса	Методика регионально-го инвестиционного Стандарта. Методика регионального ГЧП–Стандарта.	Зоны экономического благоприятствования; территории опережающего социально-экономического развития; индустриальные (промышленные) парки; технологические парки; бизнес – инкубаторы; производственные (технологические) кластеры; правовая инфраструктура инвестиционной деятельности; образовательная инфраструктура инвестиционной деятельности; инфраструктура развития социального потенциала региона на основе ГЧП.

Источник: составлено авторами на основе [13]

Модели бизнес-процессов публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне «как есть» в нотации IDEF0, представлены на рис. 1 и 2.

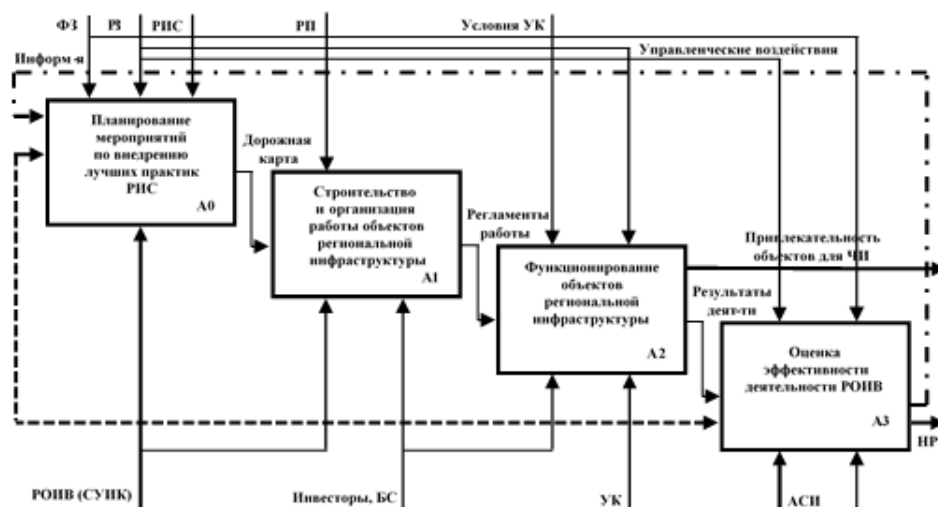


Рис. 1. Модель процесса «как есть» методики управления инфраструктурой инвестиционной деятельностью регионального инвестиционного Стандарта и национального рейтинга

Примечание: БС – бизнес-сообщество; НР – методика Национального рейтинга оценки состояния инвестиционного климата в субъектах РФ; РЗ – региональное законодательство; РПС – стандарт деятельности региональных органов исполнительной власти по формированию благоприятного инвестиционного климата в регионе; РОИВ – региональные органы исполнительной власти; РП – региональные программы; СУИК – Совет по улучшению инвестиционного климата; УК – управляющая компания; ФЗ – федеральное законодательство; ЧИ – частные инвесторы

Источник: составлено авторами

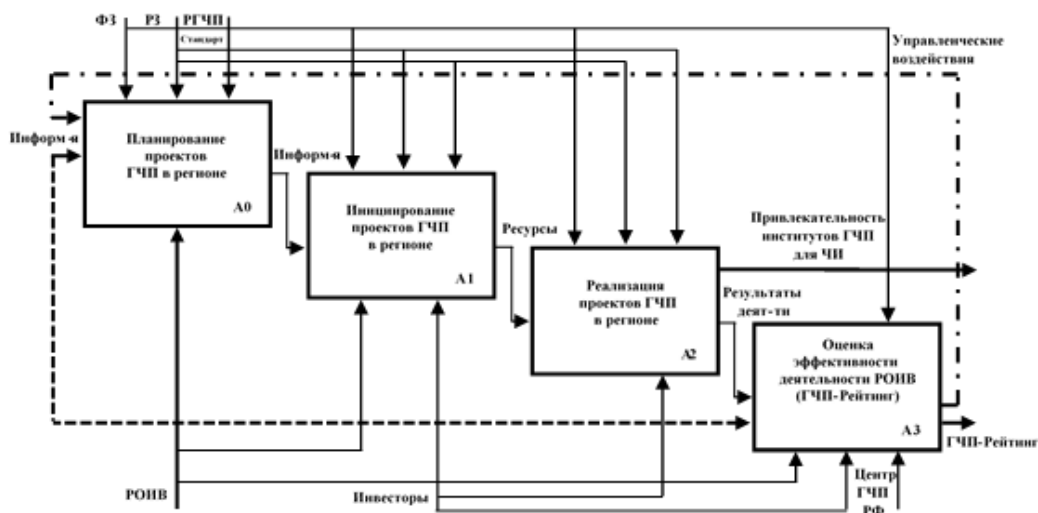


Рис. 2. Модель процесса «как есть» методики управления инфраструктурой инвестиционной деятельностью регионального стандарта ГЧП и ГЧП-рейтинга

Примечание: РЗ – региональное законодательство; РОИВ – региональные органы исполнительной власти; ФЗ – федеральное законодательство; ЧИ – частные инвесторы

Основными методами совершенствования систем в рамках процессного подхода являются методы управления качеством: стандарты ИСО серии 9000 рекомендуют использовать цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) для создания системы постоянного улучшения процесса. Применение данного цикла является обязательным требованием процессного подхода [10].

Визуальный качественный анализ графических схем процессов, помимо дублирования ресурсных потоков и пересечения «точек ответственности», показанных на рис. 1 и 2, выявил отсутствие в процессе публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне полноценного цикла PDCA Шухарта-Деминга. В частности, отсутствует функция измерения и анализа показателей процесса (Check) и, как следствие, функция корректировки процесса (Act) для регионального уровня публичного управления. Показатели Национального рейтинга оценки состояния инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации и ГЧП-Рейтинга формируются раз в год согласно методике федерального уровня и не могут использоваться эффективно для целей оперативного управления на региональном.

Применение методологии совершенствования процессов управления организациями к процессам публичного управления, позволила нам для решения выявленных проблем предложить методический подход к развитию процесса публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне на основе концепции постоянного совершенствования Э. Деминга, предполагающую обязательное наличие в процессе управления цикла PDCA, основным инструментом которого является мониторинг и контроль качества управления. Авторы считают, что наиболее эффективными инструментами статистического контроля качества процессов публичного управления на мезоуровне с точки зрения информативности, оперативности обработки, открытости и сопоставимости данных, удобства визуализации, являются контрольные карты хода процессов Шухарта-Деминга.

На основании информации, представленной картами, менеджмент получает следующую информацию для принятия решений:

- 1) наличие или отсутствие специальных причин вариабельности процесса;
- 2) необходимость и целесообразность вмешательства в процесс;
- 3) состав лиц, участие которых целесообразно в устранении причин вариабельности процесса и направления их действий.

Для управления непроизводственными процессами формирования и функционирования инфраструктуры инвестиционной деятельности особым ценным свойством контрольных карт Шухарта-Деминга является демонстрация прогнозируемости поведения процессов в рамках контрольных пределов, либо наличие нестандартных причин вариабельности.

Форматы сбора данных и расчет показателей хода процессов публичного управления в регионах СФО в период с 2012 по 2016 гг. представлены в табл. 2 и 3. Регионы, не соблюдающие принцип транспарентности деятельности субъектов публичного управления и не предоставляющие информацию в открытый доступ, автоматически оцениваются как районы с высокими рисками инвестирования и неэффективной системой публичного управления.

Нами использованы данные портала Rusprofile.ru, консолидирующего ежедневно обновляемую информацию о юридических лицах Российской Федерации по данным Федеральной налоговой службы, Росстата, Портала государственных закупок Российской Федерации, Федеральной службы судебных при-

ставов. Графическое представление оперативной информации для пользователей – субъектов региональной системы публичного управления реализовано нами в виде карт хода процессов управления объектами инфраструктуры (рис. 3–7).

Таблица 2

**Расчет показателей процессов управления объектами инфраструктуры для контроля КУоид (Новосибирская область)**

Период	Прибыль/Убыток от деятельности, тыс. руб.	R/размах	$\bar{x}$ / CL/Центр. линия	$\bar{x} + E_2\bar{R}/UCL$ /Верх. контрол. предел	$\bar{x} - E_2\bar{R}/LCL$ /Ниж. контрол. предел
<b>АО УК «Промышленно-логистический парк»</b>					
2012	-54 257,00		-58 100,00	95 378,68	-211 578,68
2013	-7170,00	47 087,00			
2014	9978,00	17 148,00			
2015	-24 716,00	34 694,00			
2016	-214 335,00	189 619,00			
<b>Среднее</b>	<b>-58 100,00</b>	<b>57 709,60</b>			
<b>Фонд «Научно-технологический парк Новосибирского Академгородка»</b>					
Период	Прибыль/Убыток от деятельности, тыс. руб.	R/размах	$\bar{x}$ / CL/Центр. линия	$\bar{x} + E_2\bar{R}/UCL$ /Верх. контрол. предел	$\bar{x} - E_2\bar{R}/LCL$ /Ниж. контрол. предел
2012	0,00		-17 854,60	-3666,17	-32 043,03
2013	-19 984,00	19 984,00			
2014	-20 509,00	525,00			
2015	-22 105,00	1596,00			
2016	-26 675,00	4570,00			
<b>Среднее</b>	<b>-17 854,60</b>	<b>5335,00</b>			

Источник: составлено авторами на основе [14]

Таблица 3

**Расчет показателей процессов управления объектами инфраструктуры для контроля КУоид (Томская область)**

для контроля КЗ в/ид (Томский бизнес)					
Период	Прибыль/Убыток от деятельности, тыс. руб.	R/размах	$\bar{x}$ / CL/Центр. линия	$\bar{x} + E_2\bar{R}/UCL$ /Верх. контрол. предел	$\bar{x} - E_2\bar{R}/LCL$ /Ниж. контрол. предел
АО «Особая экономическая зона технико-внедренческого типа «Томск»					
2012	-51 435,00		-51 014,20	-22 604,89	-79 423,51
2013	-73 137,00	21 702,00			
2014	-46 815,00	26 322,00			
2015	-41 704,00	51 11,00			
2016	-41 980,00	276,00			
Среднее	-51 014,20	10 682,20			
ООО «Управляющая компания «Томский индустриальный парк»					
2015	-833,00		-1107,00	-378,30	-1835,70
2016	-1381,00	548,00			
Среднее	-1107,00	274,00			
ООО «Технопарк Интерьер»					
2013	6538,00		14 275,00	23 367,17	5182,83
2014	10 644,00	4106,00			
2015	19 705,00	9061,00			
2016	20 213,00	508,00			
Среднее	14 275,00	3418,75			

Источник: составлено авторами на основе [14]

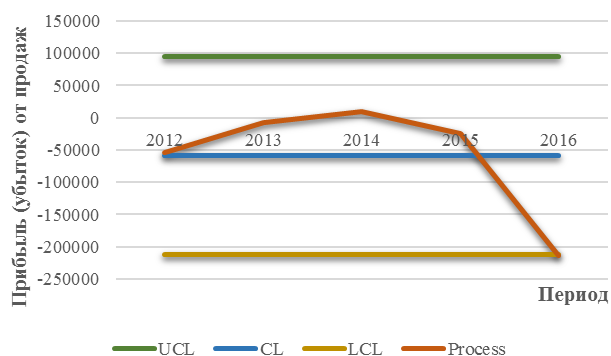


Рис. 3. Карта статистического контроля процесса управления  
УК «Промышленно-логистический парк», Новосибирская область  
Источник: составлено авторами

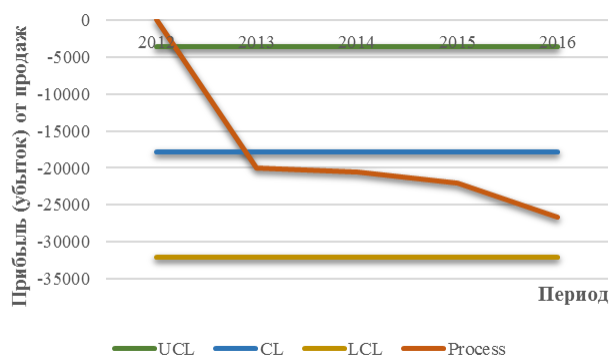


Рис. 4. Карта статистического контроля процесса управления  
Фонд «Научно-технологический парк Новосибирского Академгородка»,  
Новосибирская область  
Источник: составлено авторами

Явная особая ситуация в процессе управления УК «Промышленно-логистический парк», Новосибирская область требует принятия оперативных управленческих решений. Так же, как и ситуация процесса управления научно-технологическим парком Новосибирского Академгородка.

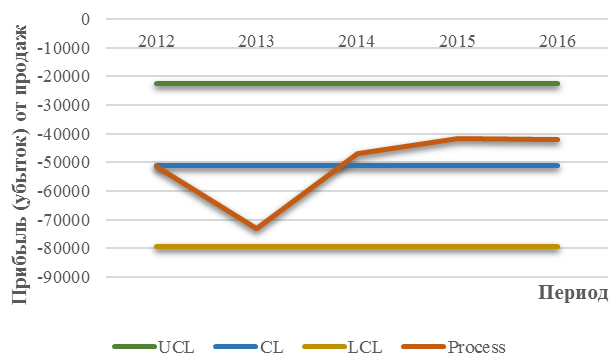


Рис. 5. Карта статистического контроля процесса управления  
АО «Особая экономическая зона технико-внедренческого типа «Томск»,  
Томская область  
Источник: составлено авторами



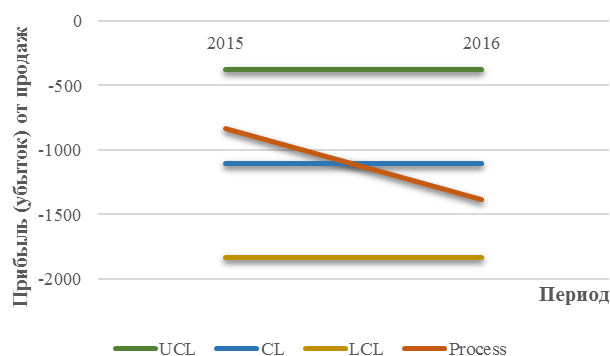


Рис. 6. Карта статистического контроля процесса управления  
ООО «Управляющая компания «Томский индустриальный парк», Томская область  
Источник: составлено авторами

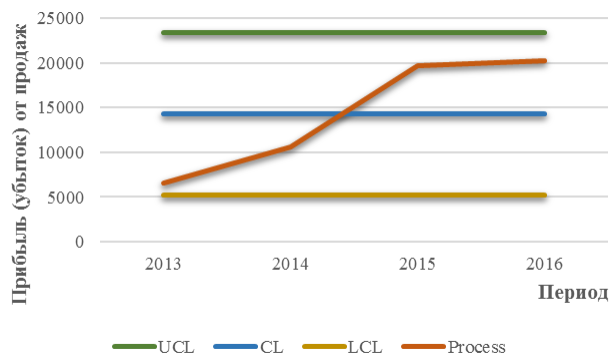


Рис. 7. Карта статистического контроля процесса управления  
ООО «Технопарк Интерьер», Томская область  
Источник: составлено авторами

Процесс управления особой экономической зоной «Томск» демонстрирует статистическую управляемость для существующей системы управления объектом.

Процесс управления технопарком «Интерьер» находится в границах статистической управляемости, повышения внимания не требуется.

Томский индустриальный парк находится в жизненном цикле становления, однако, на этом этапе необходимо нивелировать сложившиеся отрицательные тенденции процесса управления.

Таким образом, авторами предложен оригинальный методический подход к развитию процесса публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне на основе концепции постоянного совершенствования Э. Деминга, предполагающую обязательное наличие в процессе управления цикла PDCA, основным инструментом которого является мониторинг и контроль качества управления. Данный подход основан на адаптации методологии управления бизнес-процессами организации к публичному управлению процессами на мезоуровне. Аналогично методологии управления бизнес-процессами организации построены модели публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне в нотации IDEF0. Визуальный качественный анализ графических схем процессов, помимо дубли-

рования ресурсных потоков и пересечения «точек ответственности», выявил отсутствие в процессе публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне полноценного цикла PDCA (Plan-Do-Check-Act) Шухарта-Деминга. Авторы считают, что для внедрения цикла PDCA наиболее эффективными инструментами статистического контроля качества процессов публичного управления на мезоуровне с точки зрения информативности, оперативности обработки, открытости и сопоставимости данных, удобства визуализации, являются контрольные карты хода процессов Шухарта-Деминга. Разработаны карты для регионов Сибирского федерального округа за период 2012–2016 гг.

Доказана целесообразность адаптации и применения инструментов статистического контроля качества управления в организациях с целью оперативного управления процессами на мезоуровне.

#### **Список источников / References**

1. Федулова Е.А. Процессный подход как основа формирования системы публичного управления территориями. *Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно - исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета*, 2014, №3, сс. 142–151. [Fedulova E.A. Processnyj podhod kak osnova formirovaniya sistemy publichnogo upravleniya territoriyami [Process approach as the basis for the formation of a system of public management of territories]. *Korporativnoe upravlenie i innovacionnoe razvitie e'konomiki Severa: Vestnik Nauchno - issledovatel'skogo centra korporativnogo prava, upravleniya i venchurnogo investirovaniya Sy'kty'vkarskogo gosudarstvennogo universiteta* = *Corporate governance and innovative development of the economy of the North: Bulletin of the Research Center for Corporate Law, Corporate Governance and Venture Investment of Syktyvkar State University*, 2014, no. 3, pp. 142–151.]
2. Кирдина С.Г. Между макро и микро: методологические проблемы анализа мезоуровня в экономике [Kirdina S. G. Mezhdru makro i mikro: metodologicheskie problemy analiza mezourovnya v ehkonomike [Between macro and micro: methodological problems of meso level analysis in the economy]]. Available at: <http://kirdina.ru/doc/news/13feb17/1.pdf> (accessed 27.02.2018).
3. Симонян Р.Х. Концепция мезоуровня применительно к региону. *Социс – социологические исследования*, 2010, №5, сс. 52–61. [Simonyan R.H. Konceptsiya mezourovnya primenitel'no k region [The meso-level concept applied to the region]. *Socis – sociologicheskie issledovaniya* = *Socis - sociological research*, 2010, no. 5, pp. 52–61.]
4. Национальный стандарт РФ. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс» [Nacional'nyj standart RF. GOST R ISO 9000-2015. Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozheniya i slovar' [The national standard of the Russian Federation. GOST R ISO 9000-2015. Quality management systems Basic provisions and vocabulary]. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_195013/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_195013/) (accessed 27.02.2018).
5. Стерлигова А.Н., Фель А.В. Операционный (производственный) менеджмент. Москва, ИНФРА-М, 2009. 187 с. [Sterligova A. N., Fel' A. V. Operacionnyj (proizvodstvennyj) menedzhment [Operational (production) management]. Moscow, INFRA-M Publ., 2009. 187 p.]

6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва, изд-во «Дело», 1997. 704 с. [Meskon M., Al'bert M., Hedouri F. Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]. Moscow, «Delo» Publ., 1997. 704p.]
7. Гончаров Э. Как улучшать административные процессы [Goncharov E.N. Kak uluchshat' administrativnye processy [How to improve administrative processes]] Available at: <http://quality.eup.ru/DOCUM4/adminproc.htm> (accessed 23.02.2016).
8. Colins E.G.C., Devanna M.A. The portable MBA. John Wiley & Sons, Inc., 1990. 386 p.
9. Ткаченко И.Н., Евсеева М.В. Стейкхолдерская модель корпоративного управления в проектах государственно-частного партнерства. *Управленческие науки*, 2014, №1, сс. 26–33. [Tkachenko I.N., Evseeva M.V. Stejkholderskaja model' korporativnogo upravlenija v proektah gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Stakeholder model of corporate governance in public-private partnership projects]. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*, 2014, no. 1, pp.26–33.]
10. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. Москва, Манн, Иванов и Фербер, 2013. 544 с. [Repin V.V., Elifirov V.G. Processnyj podhod k upravleniyu. Modelirovanie biznes-processov [Process approach to management. Modeling of business processes]. Moscow, Mann, Ivanov and Ferber Publ., 2013, 544 p.]
11. Методические рекомендации по внедрению Стандарта деятельности органов исполнительной власти субъекта РФ по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе. Агентство стратегических инициатив. [Metodicheskie rekomendacii po vnedreniyu Standarta deyatel'nosti organov ispolnitel'noj vlasti sub"ekta RF po obespecheniyu blagopriyatnogo investicionnogo klimata v regione. Agentstvo strategicheskikh iniciativ [Methodical recommendations for the implementation of the Standard of the Executive Authorities of the Subject of the Russian Federation on Ensuring a Favorable Investment Climate in the Region. Agency for Strategic Initiatives]] Available at: <http://investstandart.ru/baza-znaniy/metodicheskie-rekomendatsii> (accessed 20.10.2015).
12. Селезнёв П.Л. Методические рекомендации по развитию институциональной среды в сфере государственно-частного партнерства в субъектах РФ «Региональный ГЧП-стандарт». Москва, Центр развития государственно-частного партнерства, 2014. [Seleznyov P.L. Metodicheskie rekomendacii po razvitiyu institucional'noj sredy v sfere gosudarstvenno - chastnogo partnerstva v sub"ektah RF «Regional'nyj GCHP-standart». Centr razvitiya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Methodological recommendations on the development of the institutional environment in the sphere of public-private partnership in the subjects of the Russian Federation «Regional PPP–Standard». Center for Public-Private Partnership Development]]. Available at: <http://pppcenter.ru/assets/docs/ppp.pdf> (accessed 27.12.2016).
13. Ткаченко И.Н., Метелева М.А. Процесс публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне. *Известия УрГЭУ*, 2018, №2, сс. 5–22. [Tkachenko I.N., Meteleva M.A. Process publicnogo upravlenija infrastrukturoj investicionnoj dejatel'nosti na mezourovne [The process of public management of the investment infrastructure at the meso level]. *Izvestiya UrGE`U = Proceedings of the USUE*, 2018, no. 2, pp. 5–22.]
14. Портал Rusprofile.ru [Portal Rusprofile.ru]]. Available at: <http://www.rusprofile.ru/> (accessed 21.02.2018).

**Сведения об авторах / About authors**

**Ткаченко Ирина Николаевна**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Корпоративной экономики и управления бизнесом», Уральский государственный экономический университет. 620144 Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45. *E-mail: tkachenko@usue.ru*

Irina N. Tkachenko, Doctor of Economics Sciences, Professor, Head of Corporate Economics & Business Governance Department, Ural State University of Economics. 62/45 8 Marta/Narodnoy Voli str., Ekaterinburg, Russia 620144. *E-mail: tkachenko@usue.ru*

**Метелева Марина Анатольевна**, аспирант, Уральский государственный экономический университет. 620144 Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45. *E-mail: mmeteleva521@gmail.com*

Marina A. Meteleva, Postgraduate Student, Ural State University of Economics. 62/45 8 Marta/Narodnoy Voli str., Ekaterinburg, Russia 620144. *E-mail: mmeteleva521@gmail.com*